

## Grenzen monologischer Handlungsrationalität: Entwicklung und Beschaffung von rechnergestützten Dispositions- und Planungssystemen in Industriebetrieben

Weißbach, Hans-Jürgen

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Weißbach, H.-J. (1987). Grenzen monologischer Handlungsrationalität: Entwicklung und Beschaffung von rechnergestützten Dispositions- und Planungssystemen in Industriebetrieben. In J. Friedrichs (Hrsg.), 23. *Deutscher Soziologentag 1986: Sektions- und Ad-hoc-Gruppen* (S. 143-146). Opladen: Westdt. Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-149532>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

## **Grenzen monologischer Handlungs rationalität. Entwicklung und Beschaffung von rechnergestützten Dispositions- und Planungssystemen in Industriebetrieben**

Hans-Jürgen Weißbach (Dortmund)

Dieser Beitrag stützt sich auf in branchen- bzw. betriebsbezogenen HdA-Projekten - vor allem in der Bekleidungsindustrie - gesammelte Erfahrungen mit Entscheidungsprozessen, wie sie bei der Beschaffung und Implementation einer neuen Generation von rechnergestützten Dispositions- und Produktionsplanungssystemen anfielen (vgl. Stahlknecht 1985). Die Untersuchungen fanden in vier Betrieben statt, und zwar jeweils in Phasen des Übergangs zu "höheren" entscheidungsorientierten Systemen, die die klassischen "Fabrikadministrationsprogramme" gegenwärtig ablösen.

Die empirischen Befunde, die eine geringe formale Rationalität der Beschaffungs- und Implementationsvorgänge bei über-raschenderweise hochgradig uniformen Ergebnissen erkennen lassen, geben einerseits Veranlassung dazu, die Erklärungsdefizite klassischer "ultrarationalistischer", auf "monologische" Entscheidungssituationen hin zugeschnittenen Investitions- und Beschaffungskalküle herauszuarbeiten (vgl. etwa Theisen 1970). Andererseits verweisen sie auf eine strukturelle Nichtverrechenbarkeit von Nutzenmaximierung und Risikominimierung in Prozessen der Beschaffung und Implementation neuer Informations- und Kommunikationstechnologien, in welchen sich unabhängig von der individuellen Nutzenschätzung jeweils sehr ähnliche - in formaler Hinsicht nicht besonders anspruchsvolle - risikominimierende Kalküle durchsetzen. Dazu gehören vor allem die einseitige Orientierung an durch Marktmacht gesetzten Standards, die Orientierung an der Zahl der Installationen einer bestimmten Softwarelösung, die Imitation von anderen Lösungen in anderen Organisationskontexten usw. Was zunächst als bloß individuelle Irrationalität bzw. betriebliche Situationsgebundenheit von

Managemententscheidungen erscheint, erweist sich also bei näherer Betrachtung als ein unter Risikominimierungsgesichtspunkten durchaus verständliches, zumindest partiell rationales Verhalten, das - obwohl in einer "monologischen" Entscheidungssituation, also unabhängig vom Verhalten anderer oder nur intuitiv-prognostisch auf dieses Verhalten bezugnehmend - überraschend homogene Resultate produziert.

Die aggregierten Individualentscheidungen ziehen jedoch Konsequenzen nach sich, die den Erfolg der Risikominimierung wieder in Frage stellen: Sie erhöhen die Turbulenz des gesamten Feldes, indem sie auch Entscheidungsgrundlagen der anderen Akteure labilisieren (z.B. durch zähes Festhalten an überlebten Standards oder auch umgekehrt durch ein "Lemmingverhalten" bei der Beschaffung neuer Technologien). Dies wird am Beispiel von "Investitionsfallen" im Softwarebereich nachgewiesen, wobei es sich zum Beispiel um die Weiterentwicklung von Systemen auf einer zu engen technischen Basis oder um innovationsblockierende "Trichterbildungen" handeln kann, bei denen die scheinbar risikobegrenzenden und kostensparenden Ausgangsentscheidungen alle weiteren technologischen und Nutzungsentscheidungen determinieren. Solche Zusammenhänge werden aber nur bei Überschreitung des einzelbetrieblichen Untersuchungsfeldes und durch die Berücksichtigung des Verhaltens der anderen Akteure auf dem Markt erkennbar.

Abschließend werden Beispiele neuartiger Verhaltensweisen in derartigen Labilisierungszusammenhängen dargestellt, die sich als Übergang von einer monologischen zu einer "interaktiv-risikominimierenden" Handlungsrationalität interpretieren lassen (in Anlehnung an Ackoff 1974). Der dabei zu beobachtende Prozeß der Herausbildung eines "überbetrieblichen Vertrauenszusammenhangs" läßt sich jedoch nicht als Relativierung der Bedeutung des Marktes interpretieren; er spielt sich innerhalb, nicht außerhalb des Marktkontextes ab: In ihm werden technische Entwicklungspfade offengelegt und diskutierbar, die wieder als

Orientierungsmarken für marktförmiges Verhalten anderer dienen können. Dieses Verhalten kann sowohl unter dem Aspekt der Handlungskordinierung durch Vertrauen als auch unter dem Gesichtspunkt von Machtspielen interpretiert werden.

Bezogen auf das hier untersuchte Feld heißt das z.B.: In der durch wechselseitige Absichtserklärungen hinsichtlich der künftigen Kompatibilität bzw. hinsichtlich der Offenlegung von Schnittstellen reglementierten Anwender-Hersteller-Interaktion - wird in der Regel von mehreren Beteiligten nicht mehr zugunsten von ruinösen "Alles - oder - Nichts"-, sondern von risikominimierenden "second best" - Lösungen entschieden. So z.B. zugunsten des Investitionsschutzes einer Mehrzahl von Beteiligten (Anwendern, Entwicklern und Herstellern), ohne deren Kooperation der Markt nicht zu erschließen ist, oder auch zugunsten eines freiwilligen "unbundling" von bisher typischerweise im Paket verkauften Komplettlösungen, wobei sich jeder Hersteller eine Scheibe des Gesamtmarktes davon verspricht, sich jedoch gleichzeitig einer verschärften Preiskonkurrenz aussetzt. An die Stelle des Kampfes um den immer engeren Markt für Komplettlösungen tritt eine ebenso scharfe Konkurrenz um den Vertrieb von Modulen innerhalb der definierten Schnittstellen.

Es handelt sich dabei bis auf wenige Ausnahmen weder um eine Rückkehr zu den DIN-, ASA- oder anderen "Gremienstandards" früherer Zeiten, die als innovations- und marktfeindlich gelten noch um Kartelle, die ja gerade bei der Bewältigung des Innovationsprozesses stets versagt haben. Dort wo der Staat keine Orientierungsdaten für den Investitionsprozeß mehr setzt wie er es etwa im 19. Jahrhundert mit der Normierung der Eisenbahnspurweiten getan hat oder heute in der ISDN-Diskussion versucht, orientiert sich der Entscheidungsprozeß zwar nach wie vor an durch Marktmacht gesetzten Technologielinien. Dabei geht aber derjenige, der den Standard setzt, freiwillig z.T. schwerwiegende Verpflichtungen (z.B. zur "Upgradability", zur Schnittstellenkompatibilität und -offenlegung) ein, die seine Bewegungs-

freiheit reduzieren, wenngleich sie nicht den verpflichtenden Charakter eines traditionellen Gremienstandards tragen. Ein Beispiel dafür ist die Selbstverpflichtung fast aller europäischer Rechnerhersteller auf einen gemeinsamen Betriebssystemstandard.

Im Hinblick auf eine bessere theoretische Begründung der empirischen Management- und Innovationsforschung kann man abschließend feststellen: Risikominimierung ist von der Betriebswirtschaftslehre nur unzureichend als mögliches Ziel oder eigenständiges Rationalitätskriterium unternehmerischen Handelns akzeptiert worden; konsequenterweise hat risikominimierendes Verhalten leicht den Stempel der Irrationalität erhalten. In der empirischen Innovations- und Rationalisierungsforschung blieben die theoretischen Überlegungen zur Abbildbarkeit von Risikoentscheidungen bisher erfolglos oder beschränkten sich auf monologische Modelle immer elaborierterer Nutzwertkalküle beikommen, die auf ein am größtmöglichen Nutzen orientiertes Handeln des Unternehmers zugeschnitten bleiben (etwa: Krallmann/Scholz 1985) und lediglich versuchen, ihn zur kohärenteren Formulierung seiner individuellen (an den Realisierungsmöglichkeiten gemessen vielleicht sehr risikoträchtigen) Wertbasis zu bewegen. Demgegenüber herrscht ein Mangel an Modellen bzw. empirischen Untersuchungen "interaktiver" Formen von Risikominimierung.

#### L i t e r a t u r

Ackoff, R. (1984): Redesigning the Future. New York.

Krallmann, H./B. Scholz (1985): Rechnergestützte Auswahl von Großrechnern der IBM-Welt. München/Wien.

Stahlknecht, P. (1985): Einführung in die Wirtschaftsinformatik. Berlin usw.

Theisen, P. (1970): Grundzüge einer Theorie der Beschaffungspolitik. Berlin.